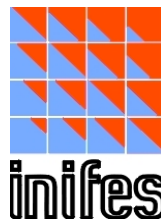


DGB-Index Gute Arbeit 2009

Ergebnisse und betriebliche Anwendungsmöglichkeiten



Tatjana Fuchs (Soziologin)

Internationales Institut für empirische Sozialökonomie

Berichterstattung: Regelmäßige, repräsentative Befragungen

Instrument der Öffentlichkeitsarbeit

**Analyseinstrument für Veränderungsprozesse
(Branchen, Regionen, Beschäftigtengruppen, ...)**

Betriebliche Befragungen

**auf Basis eines erprobten Instruments, mit
Erweiterungs- und Reduzierungsmöglichkeiten**

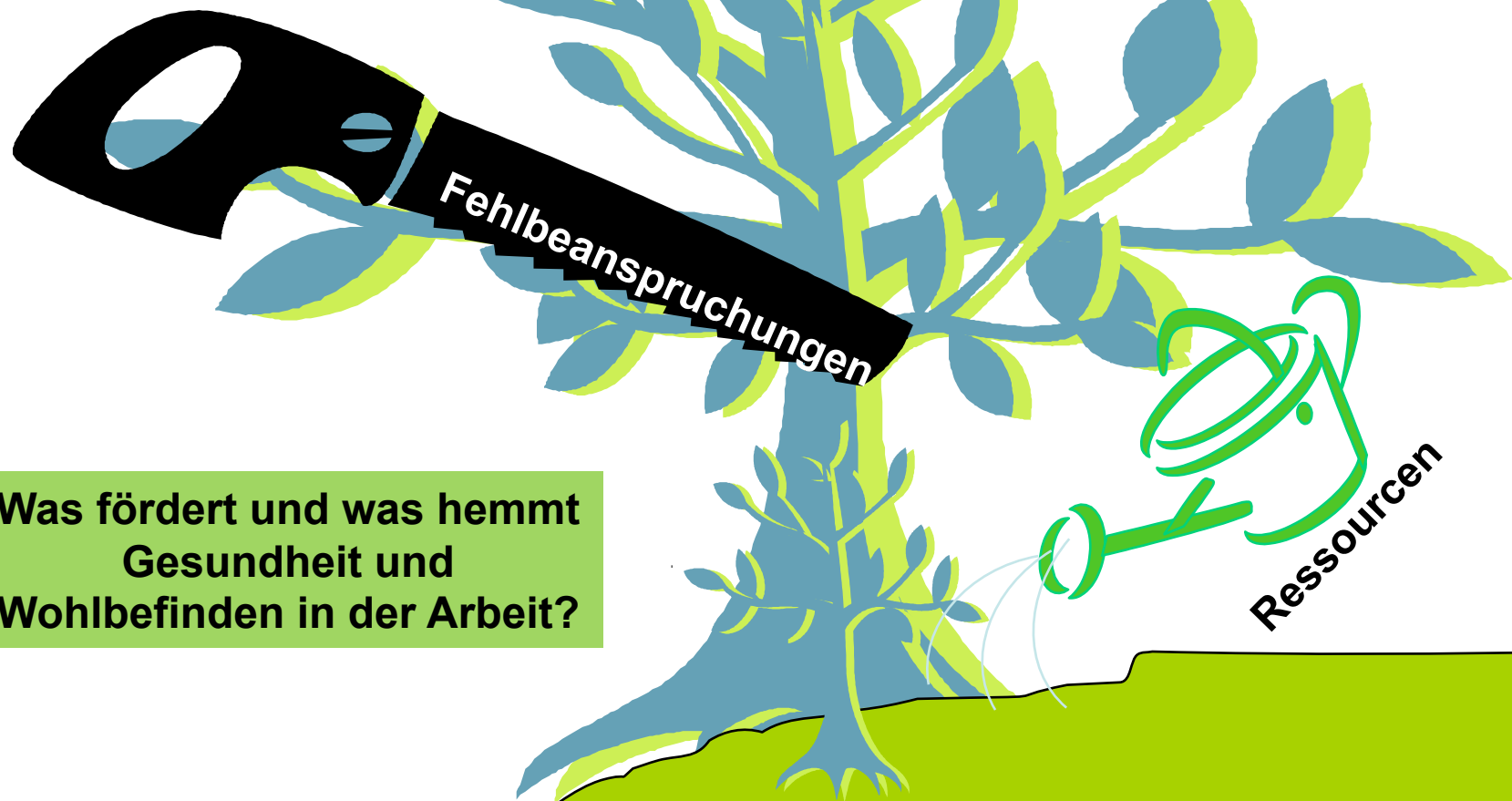
mit repräsentativen Branchen/

Berufsgruppenvergleichen:

**Vergleiche zum Durchschnitt, zu den 25% am besten
bewerteten Arbeitsplätzen der Branche, usw.**

**Was heißt
Arbeitsqualität aus Sicht von
Beschäftigten?**

**Was misst der
DGB-Index *Gute Arbeit***



**Was fördert und was hemmt
Gesundheit und
Wohlbefinden in der Arbeit?**

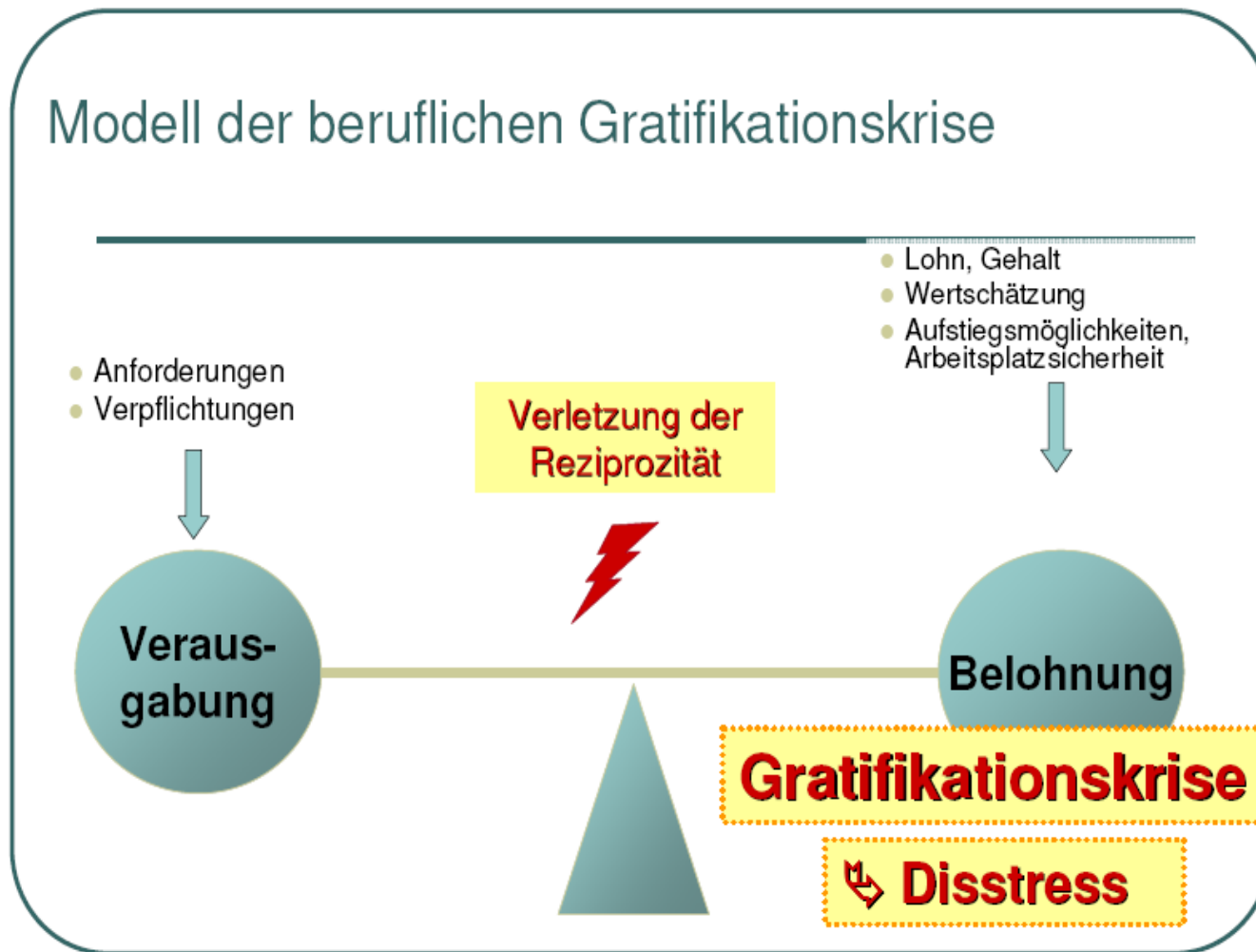
Einkommens- und Beschäftigungssicherheit
Erlebte Balance zwischen Einkommen/Anerkennung und Leistungen

Arbeitswissenschaftliche Fundierung: Potentielle Gefährdungen in der Arbeitswelt

| | |
|--|--|
| Belastungen aus der Arbeitsaufgabe | <ul style="list-style-type: none"> - Zu hohe quantitative Anforderungen - Unvollständige, partialisierte Aufgaben - Zeit- und Termindruck, Unerwartete Unterbrechungen, Störungen - Informationsüberlastung, Unklare ,widersprüchliche Anweisungen - Emotionale Anforderungen |
| Belastungen aus der Arbeitsrolle | <ul style="list-style-type: none"> - Konkurrenzverhalten unter den Mitarbeitern (Mobbing) - Fehlende Unterstützung und Hilfeleistung - Enttäuschung, fehlende Anerkennung - Konflikte mit Vorgesetzten und Mitarbeitern - Verantwortung für andere oder ständiger Kontakt mit anderen |
| Belastungen aus der materiellen Umgebung | <ul style="list-style-type: none"> - Lärm - Mechanische Schwingungen - Kälte, Hitze, Toxische Stoffe |
| Belastungen aus der sozialen Umgebung | <ul style="list-style-type: none"> - Betriebs-, Arbeitsklima - Strukturelle Veränderungen im Unternehmen - Mangelnder sozialer Rückhalt, Zwischenmenschliche Konflikte - Informationsmangel |
| Belastungen aus dem behavior-setting | <ul style="list-style-type: none"> - Isolation - Dichte, physische Einengung (Pferchung) |
| Belastungen aus dem Person-System | <ul style="list-style-type: none"> - Angst vor Aufgaben, Misserfolg, Kritik und Sanktionen - Ineffiziente Handlungsstile - Fehlende Eignung, mangelnde Berufserfahrung - Familiäre Konflikte |
| Belastungen durch die Schnittstelle Privatsphäre/ Beruf | <ul style="list-style-type: none"> - Widersprüchliche Anforderungen von Arbeit und Privatsphäre - Geringe soziale und praktische Unterstützung durch die Familie - Probleme durch die Berufstätigkeit beider Partner |
| | <ul style="list-style-type: none"> - |

Subjektive Bewertung der Einkommen: eine gesundheitsrelevante Größe

Das Modell der beruflichen Gratifikationskrisen (Sigrist 1996):
Diskrepanz zwischen hohen beruflichen Anstrengungen und niedriger Belohnung



Subjektive Bewertung der Einkommen: eine gesundheitsrelevante Größe

Relatives Herz-Kreislauf-Risiko bei hoher bzw. keiner
Anerkennung und hoher Verausgabungsbereitschaft

Normalgewichtige ohne
Anerkennungskrise (1.0)



Normalgewichtige mit
Anerkennungskrise (3.07)



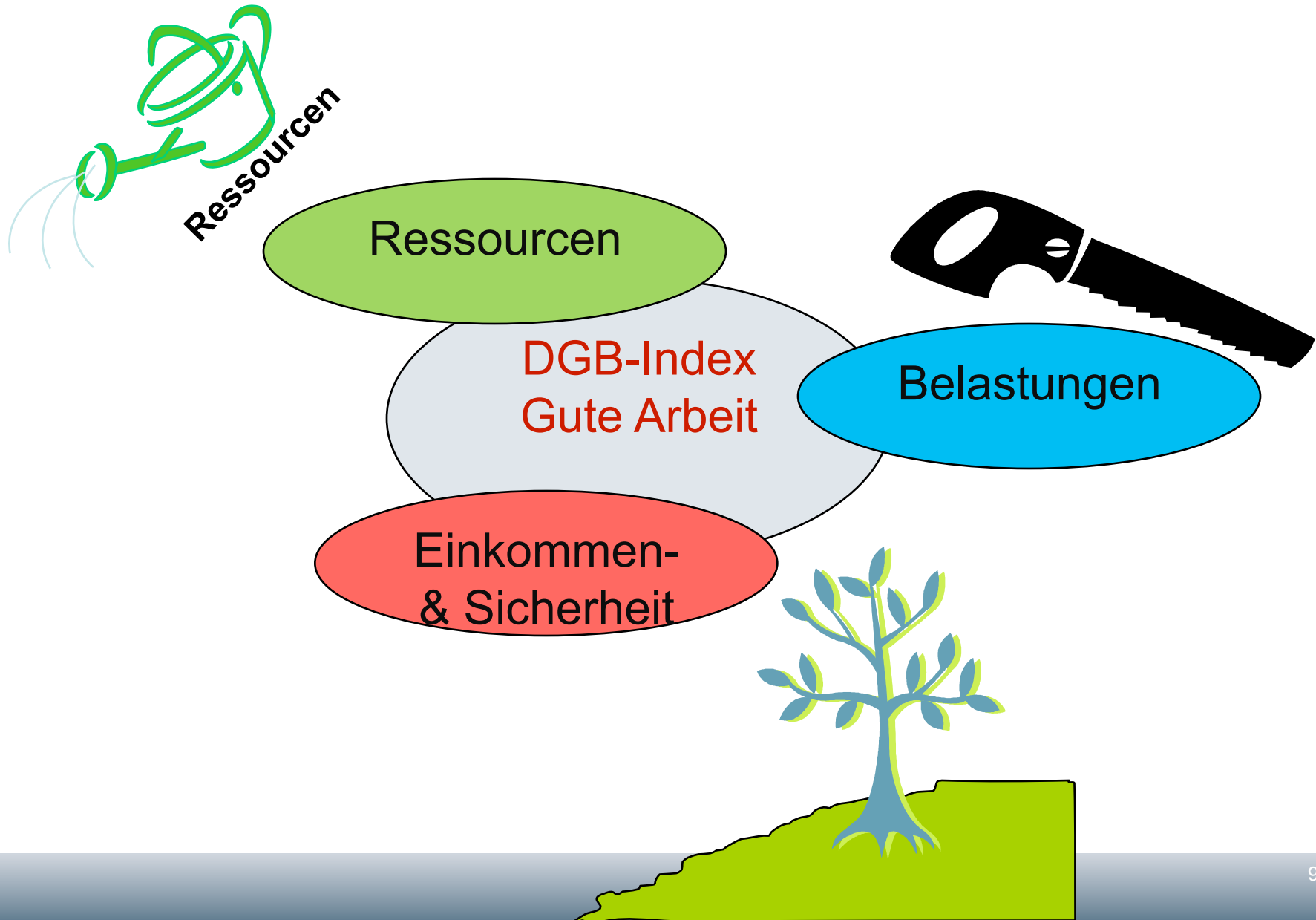
Übergewichtige mit
Anerkennungskrise (7.45)



Quelle: J. Siegrist

| Externe Ressourcen | | Interne Ressourcen |
|---|---|---|
| Organisationale Ressourcen | Soziale Ressourcen | Personale Ressourcen |
| <ul style="list-style-type: none"> -Aufgabenvielfalt -Vollständige Tätigkeitsstruktur -Handlungs- bzw. Tätigkeitsspielraum -Qualifikationspotential -Partizipationsmöglichkeiten -Zeitelastizität -..... | <ul style="list-style-type: none"> -Soziale Unterstützung durch: <ul style="list-style-type: none"> ○ Vorgesetzte ○ KollegInnen ○ PartnerIn/ Familie ○ Andere Personen -Positives Sozial- und Arbeitsklima -... | <ul style="list-style-type: none"> -Kognitive Kontrollüberzeugungen <ul style="list-style-type: none"> ○ Kohärenzerleben ○ Optimismus ○ Kontaktfähigkeit ○ Selbstwirksamkeit -Handlungsmuster/ Bewältigungsstile -Wissen/ Kompetenz -..... |

Arbeitsrealität aus Sicht von Beschäftigten – der DGB-Index Gute Arbeit



31 detaillierte Fragen zu 15 Dimensionen der Arbeit, aus den Bereichen:

- **Ressourcen**
- **Belastungen**
- **Einkommen & Sicherheit**

Ziel:

**Handlungsfelder/
Brennpunkte ermitteln!**

Einen Überblick über die Arbeitsqualität aus Sicht der Beschäftigten erhalten!

Die 15 Arbeitsdimensionen, an deren Gestaltung die Qualität der Arbeit zu messen ist

Teilindex „Ressourcen“ →

1. Qualifizierungs- & Entwicklungsmöglichkeiten
2. Möglichkeiten für Kreativität
3. Aufstiegsmöglichkeiten
4. Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten
5. Informationsfluss
6. Führungsqualität
7. Betriebskultur
8. Kollegialität
9. Sinngehalt der Arbeit
10. Arbeitszeitgestaltung

Teilindex „Belastungen“ →

11. Arbeitsintensität
12. Körperliche Anforderungen
13. Emotionale Anforderungen

Teilindex „Einkommen und Sicherheit“ →

14. Berufliche Zukunftsaussichten/Arbeitsplatzsicherheit
15. Einkommen

DGB-Index
Gute Arbeit



Beispiel: Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten

Können Sie Ihre Arbeit selbständig planen und einteilen?

- In sehr hohem Maß
- In hohem Maß
- In geringem Maß
- Gar nicht

Belastet Sie das?

In sehr hohem Maß,Gar nicht

Haben Sie Einfluss auf die Arbeitsmenge, die Ihnen übertragen wird?

- In sehr hohem Maß
- In hohem Maß
- In geringem Maß
- Gar nicht

Belastet Sie das?

In sehr hohem Maß,Gar nicht

Haben Sie Einfluss auf die Gestaltung Ihrer Arbeitszeit?

- In sehr hohem Maß
- In hohem Maß
- In geringem Maß
- Gar nicht

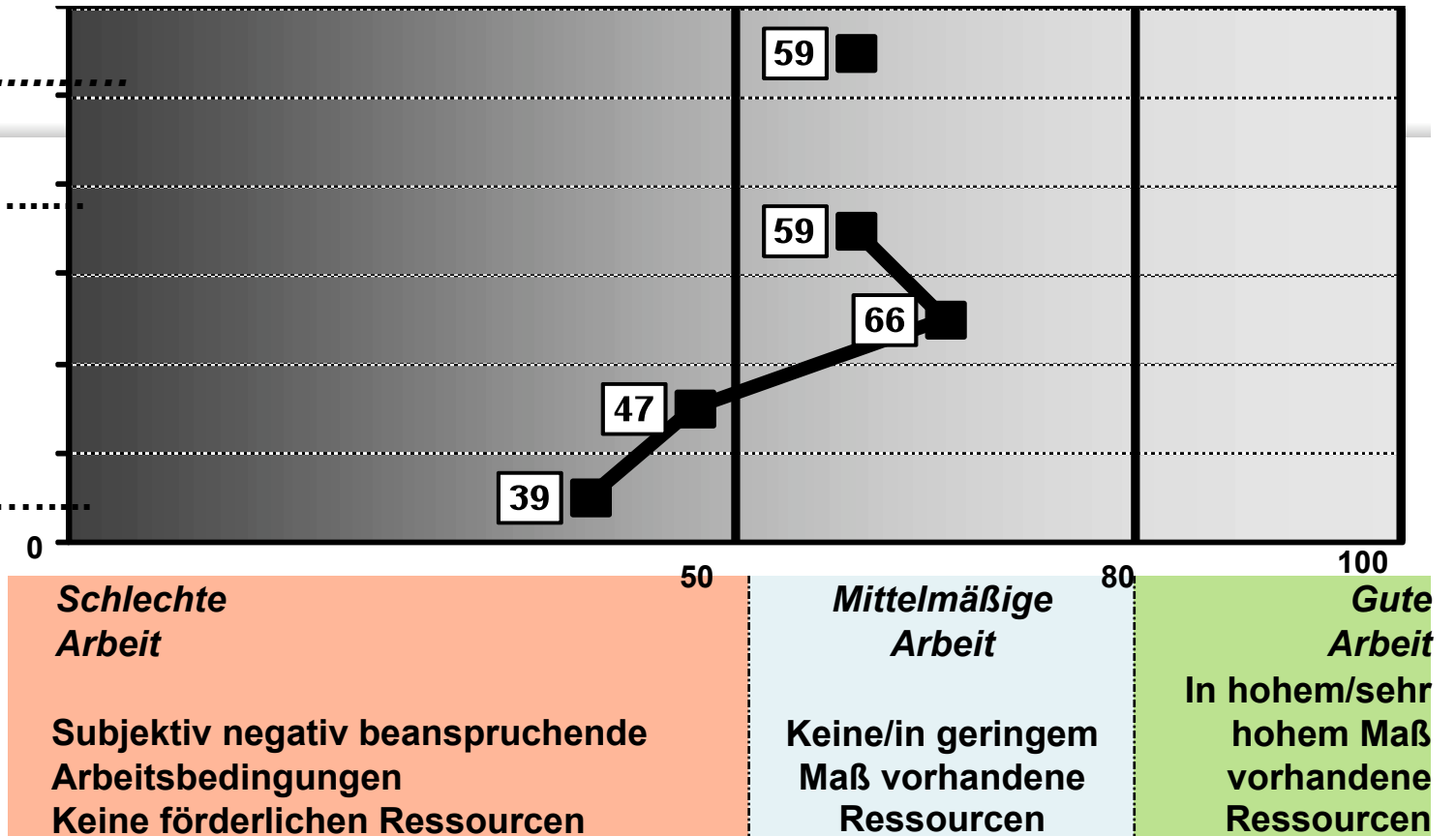
Belastet Sie das?

In sehr hohem Maß,Gar nicht

(1) Qualifizierung- & Entwicklung.....

⋮
⋮
⋮

(15) Einkommen.....



Indexwerte für Ressourcen/ Einkommen

| Ressource nicht/in geringem Maß vorhanden und beansprucht... | | | Fehlende Ressource (ohne neg. Beansp.) | Ressource vorhanden, in.. | | |
|--|-------|-------|--|--------------------------------|-----------|----------------|
| sehr stark | stark | mäßig | | geringem Maß (o. neg. Beansp.) | hohem Maß | sehr hohem Maß |
| 0 | 16,7 | 33,3 | 50 | 66,7 | 83,3 | 100 |

Indexwerte für potentiell gefährdende Belastungen

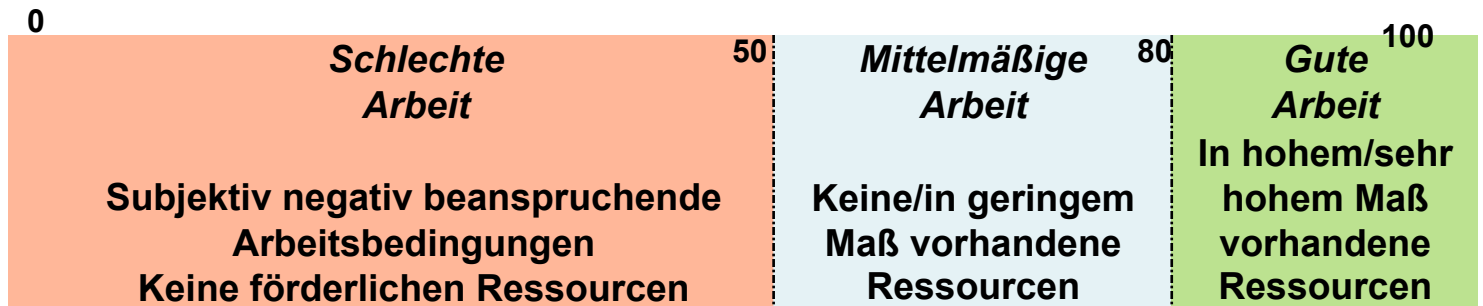
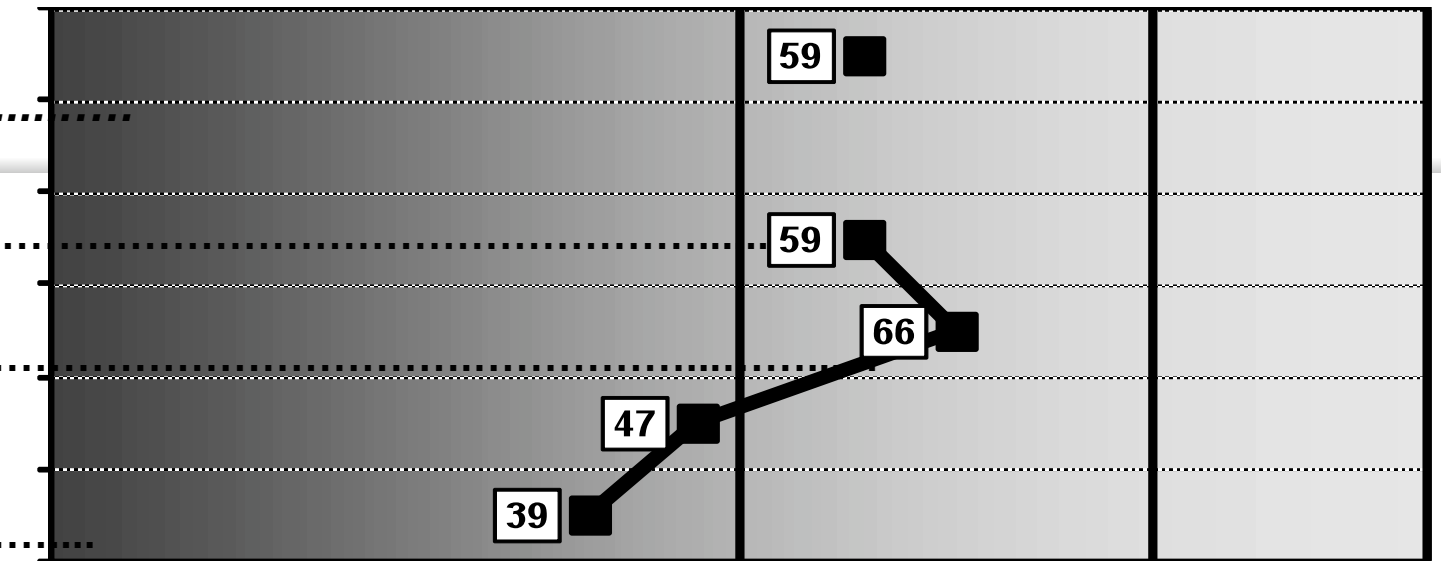
| Belastung tritt auf und beansprucht .. | | | Belastung tritt auf – ohne negative Beanspruchung | | | Tritt nicht auf |
|--|-------|-------|--|--------------|--------------|-----------------|
| sehr stark | stark | mäßig | in sehr hohem Maß | In hohem Maß | geringem Maß | |
| 0 | 16,7 | 33,3 | 50 | 66,7 | 83,3 | 100 |

(1) Qualifizierungsmöglichkeiten.....

Einflussmöglichkeiten.....

⋮

(15) Einkommen.....



Indexwerte für Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten

| Einfluss nicht/in geringem Maß vorhanden und dies belastet... | | | Fehlender Einfluss (ohne neg. Beansp.) | Einflussmöglichkeiten vorhanden, in.. | | |
|---|-------|-------|--|---------------------------------------|-----------|----------------|
| sehr stark | stark | mäßig | | geringem Maß (o. neg. Beansp.) | hohem Maß | sehr hohem Maß |
| 0 | 16,7 | 33,3 | 50 | 66,7 | 83,3 | 100 |

Interpretationshilfe: Die Farbskala

Werte zwischen 81 und 100 Punkten:

Sehr positive Bewertung der aktuellen Arbeitsgestaltung. Keine Beeinträchtigungen und ausreichend Einfluss- und Entwicklungsmöglichkeiten sowie die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz;

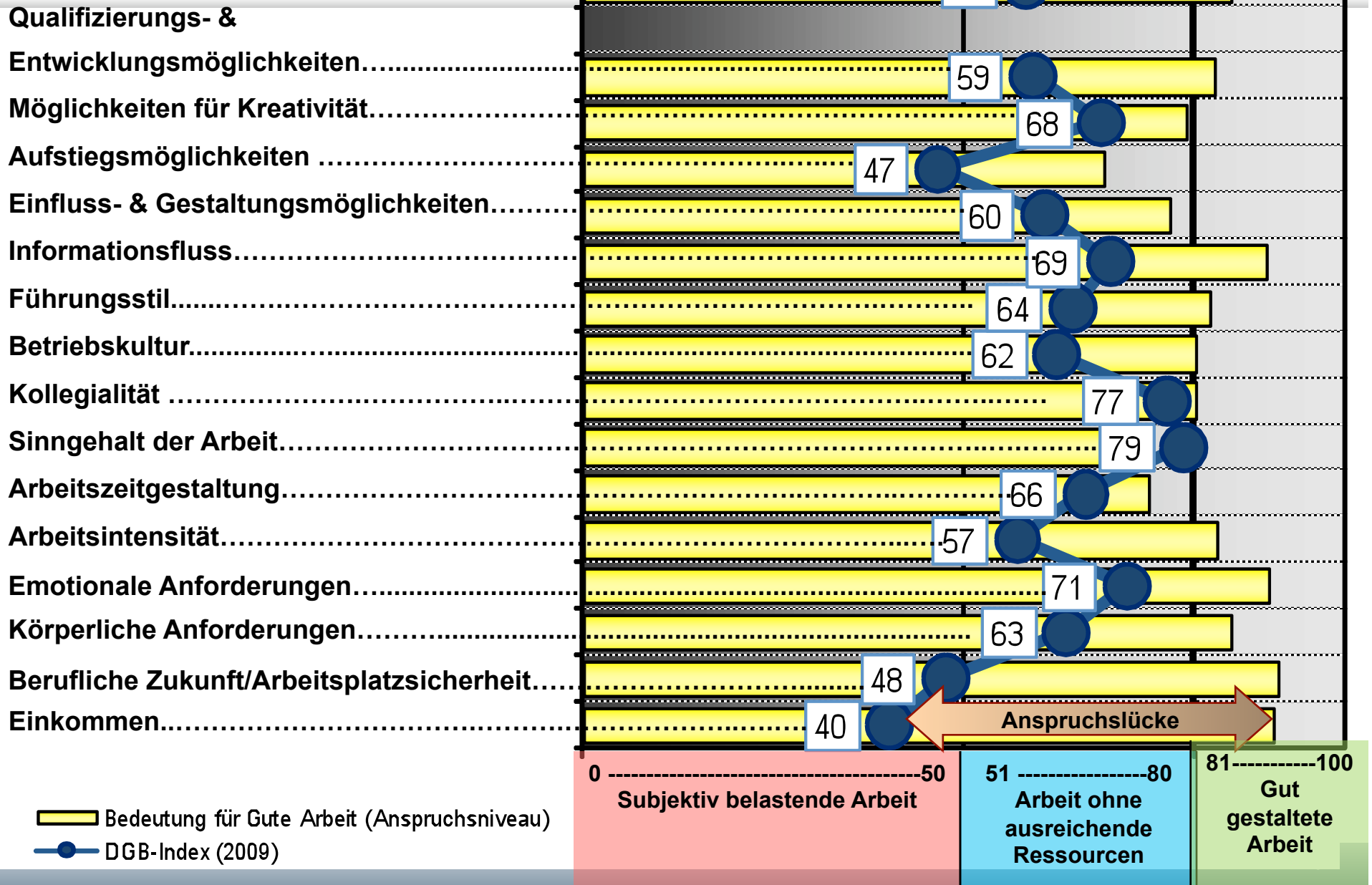
Werte zwischen 51 und 80 Punkten:

Mittelmäßige Bewertung der aktuellen Arbeitsgestaltung. Es treten derzeit keine/kaum Beeinträchtigungen auf, jedoch beschreiben die Beschäftigten keine oder nur geringe Einfluss- und Entwicklungsmöglichkeiten bzw. soziale Unterstützung.

Werte bis 50 Punkte:

Belastende Bewertung der aktuellen Arbeitsgestaltung. Sowohl das Auftreten von potentiell gefährdenden Arbeitsbedingungen als auch das Fehlen von Ressourcen wird als belastend erlebt. Hoher Handlungsbedarf

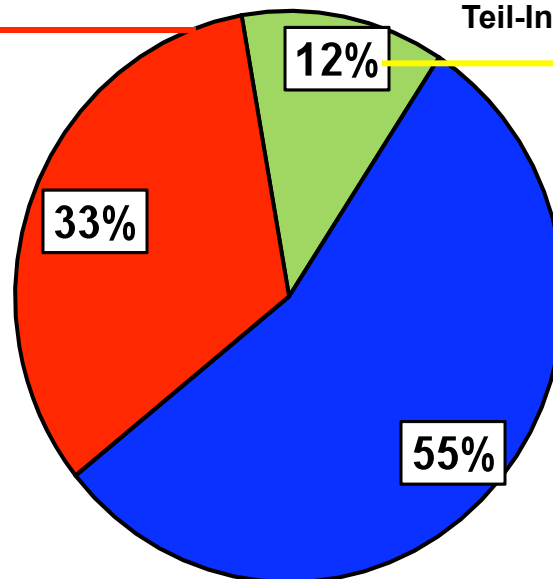
Zentrale Ergebnisse
DGB-Index *Gute Arbeit* 2009



2009: Gute, mittelmäßige und schlechte Arbeit

Schlechte Arbeit:

DGB-Index weniger als 50 Punkte
Ø DGB-Index: 37 Punkte
Teil-Index *Ressourcen*: 49 P.
Teil-Index *Belastungen*: 43 P.
Teil-Index *Einkommen/Sicherheit*: 20 P.



Gute Arbeit:

DGB-Index mind. 80 Punkte
Ø DGB-Index: 87 Punkte
Teil-Index *Ressourcen* : 84 P.
Teil-Index *Belastungen* : 92 P.
Teil-Index *Einkommen/Sicherheit*: 85 P.

Mittelmäßige Arbeit:

DGB-Index 50-80 Punkte
Ø DGB-Index: 64 Punkte
Teil-Index *Ressourcen* : 71 P.
Teil-Index *Belastungen* : 72 P.
Teil-Index *Einkommen/Sicherheit*: 49 P.

Qualifizierungs- & Entwicklungsmöglichkeiten.....

Möglichkeiten für Kreativität.....

Aufstiegsmöglichkeiten

Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten.....

Informationsfluss.....

Führungsstil.....

Betriebskultur.....

Kollegialität

Sinngehalt der Arbeit.....

Arbeitszeitgestaltung.....

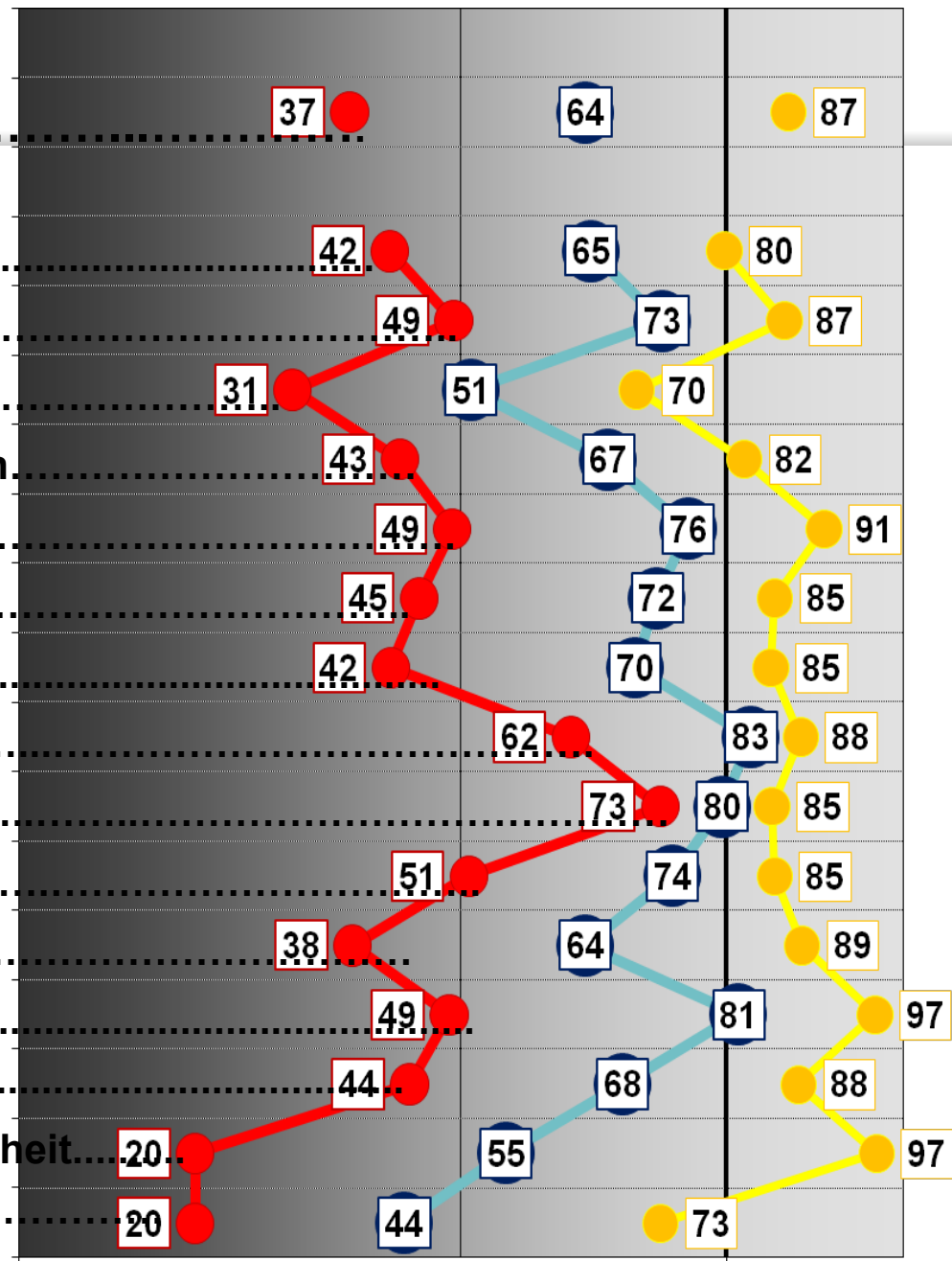
Arbeitsintensität.....

Emotionale Anforderungen.....

Körperliche Anforderungen.....

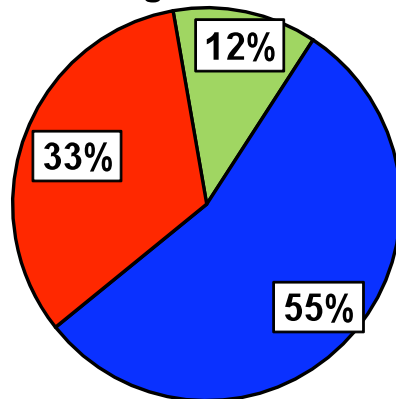
Berufliche Zukunft/Arbeitsplatzsicherheit.....

Einkommen.....

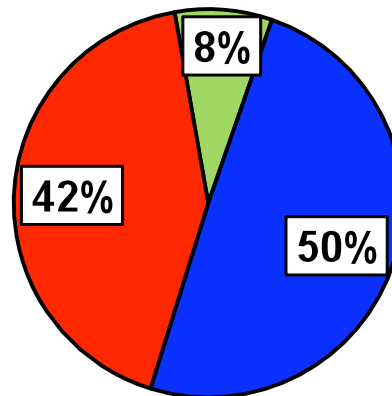


2009: Gute, mittelmäßige und schlechte Arbeit

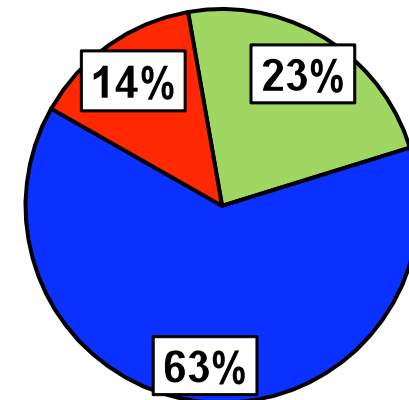
Alle Beschäftigten in Deutschland 2009



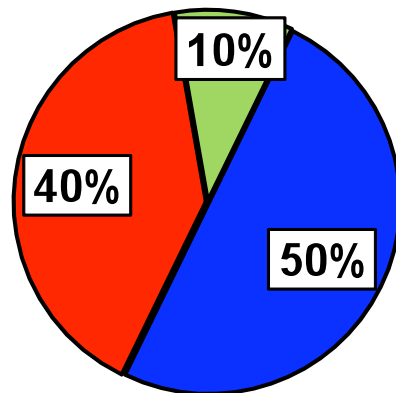
Fertigungsberufe



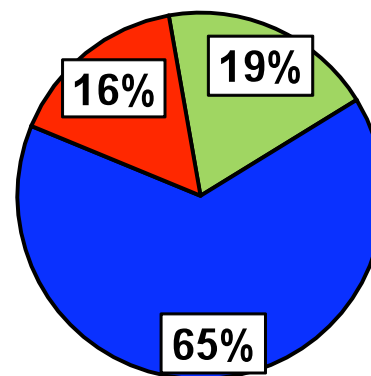
Technische und Entwicklungsberufe



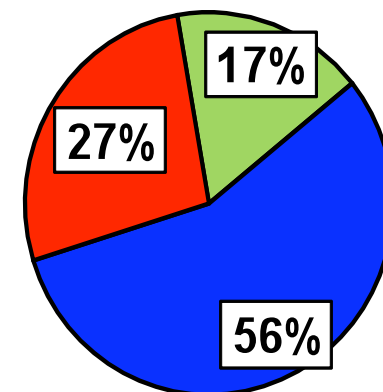
im Verkauf/Vertrieb



Leitungs- und Organisationsberufe

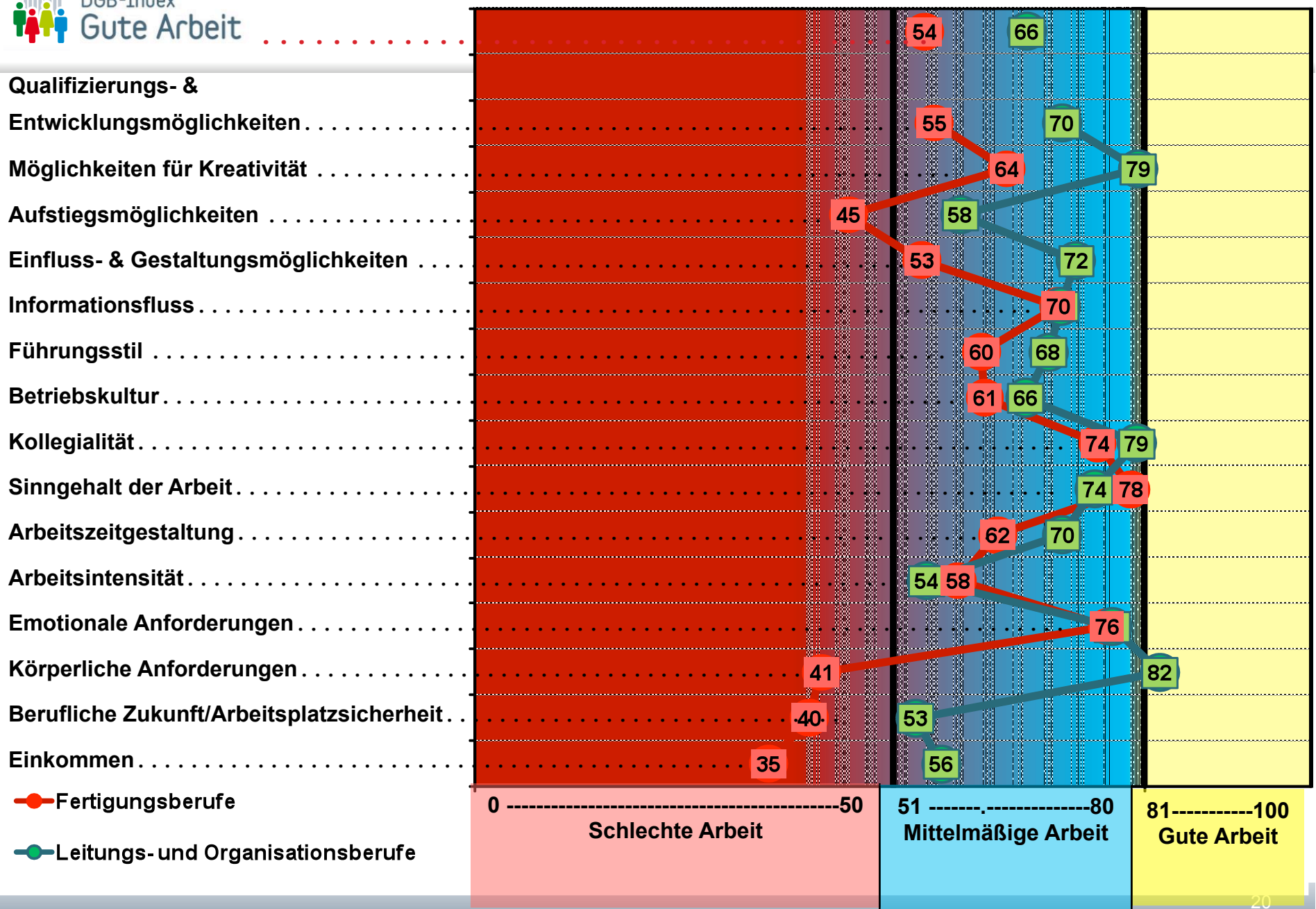


Beschäftigte der Verwaltung



■ gute Arbeit (ab 80 Punkte) ■ mittelmäßige Arbeit (50 bis unter 80 Punkte) ■ schlechte Arbeit (unter 50 Punkte)

Arbeit aus Sicht von Beschäftigten in der Produktion



Arbeitsbedingungen im Detail - Ausschnitt

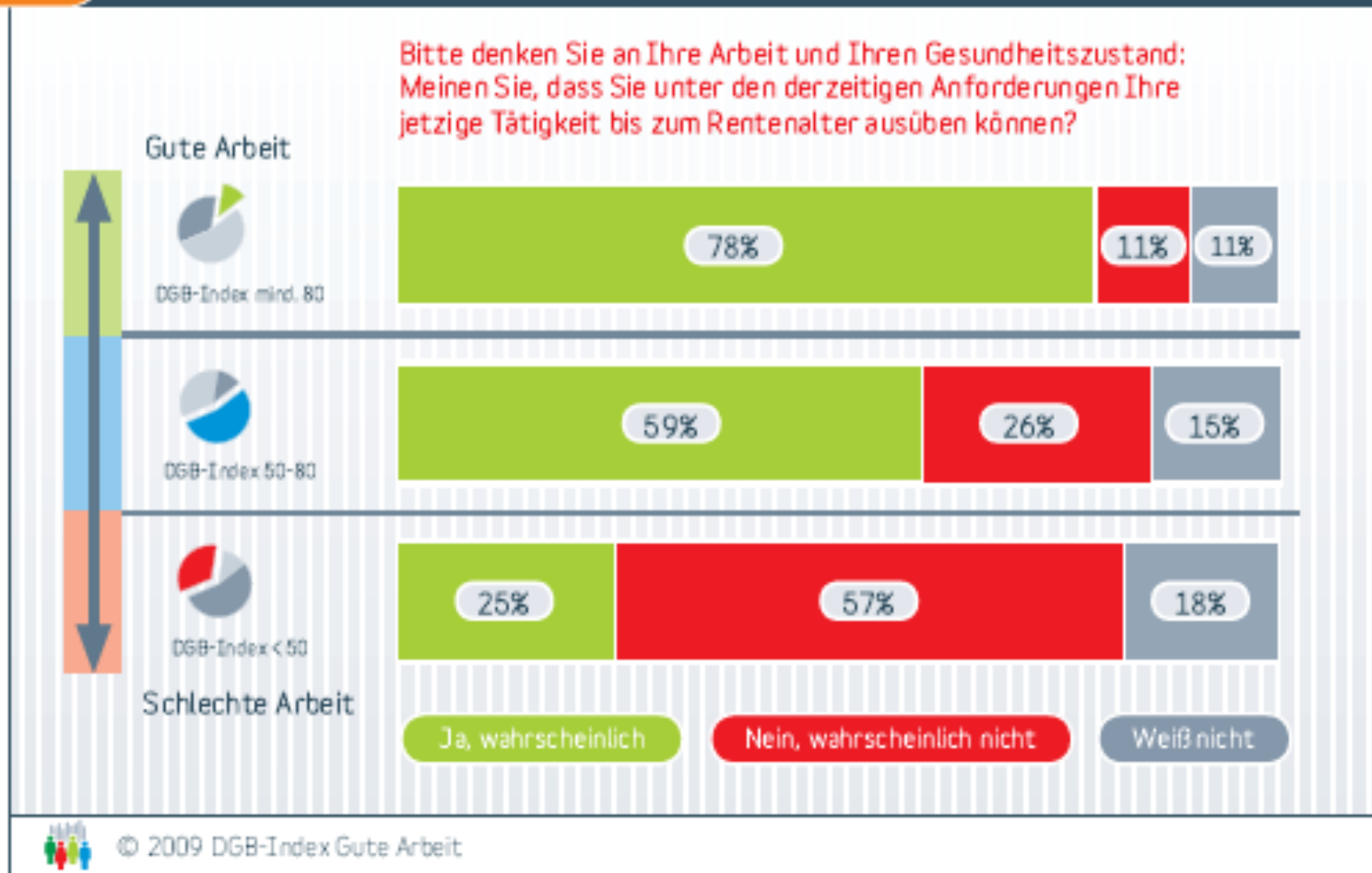
| | Fertigungs- berufe | Technische und Entwicklungs- berufe | Leistungs- und Organisati- onsberufe |
|---|-----------------------|--|---|
| Selbständige Planung und Einteilung der Arbeit | 57 | 76 | 83 |
| Einfluss auf die Arbeitsmenge | 51 | 55 | 57 |
| Einfluss auf die Gestaltung Ihrer Arbeitszeit | 50 | 70 | 74 |
| | | | |
| Arbeit wird durch unerwünschte Unterbrechungen gestört | 63 | 49 | 48 |
| Fühlen Sie sich in der Arbeit gehetzt, haben Sie Zeitdruck? | 48 | 50 | 53 |
| Um das Arbeitspensum zu schaffen, sind Abstriche bei der Qualität nötig | 66 | 49 | 61 |
| | | | |
| Körperlich schwere Arbeit(z.B. schwer heben, tragen, stemmen)? | 43 | 86 | 94 |
| Einseitig körperlich belastende Arbeit (z.B. ständiges Stehen, Sitzen, ungünstige Körperhaltungen)? | 44 | 61 | 62 |
| Arbeit unter Lärm, lauten Umgebungsgeräuschen | 42 | 76 | 89 |

**Arbeitsqualität &
Zufriedenheit, Arbeitsfähigkeit
und mehr**

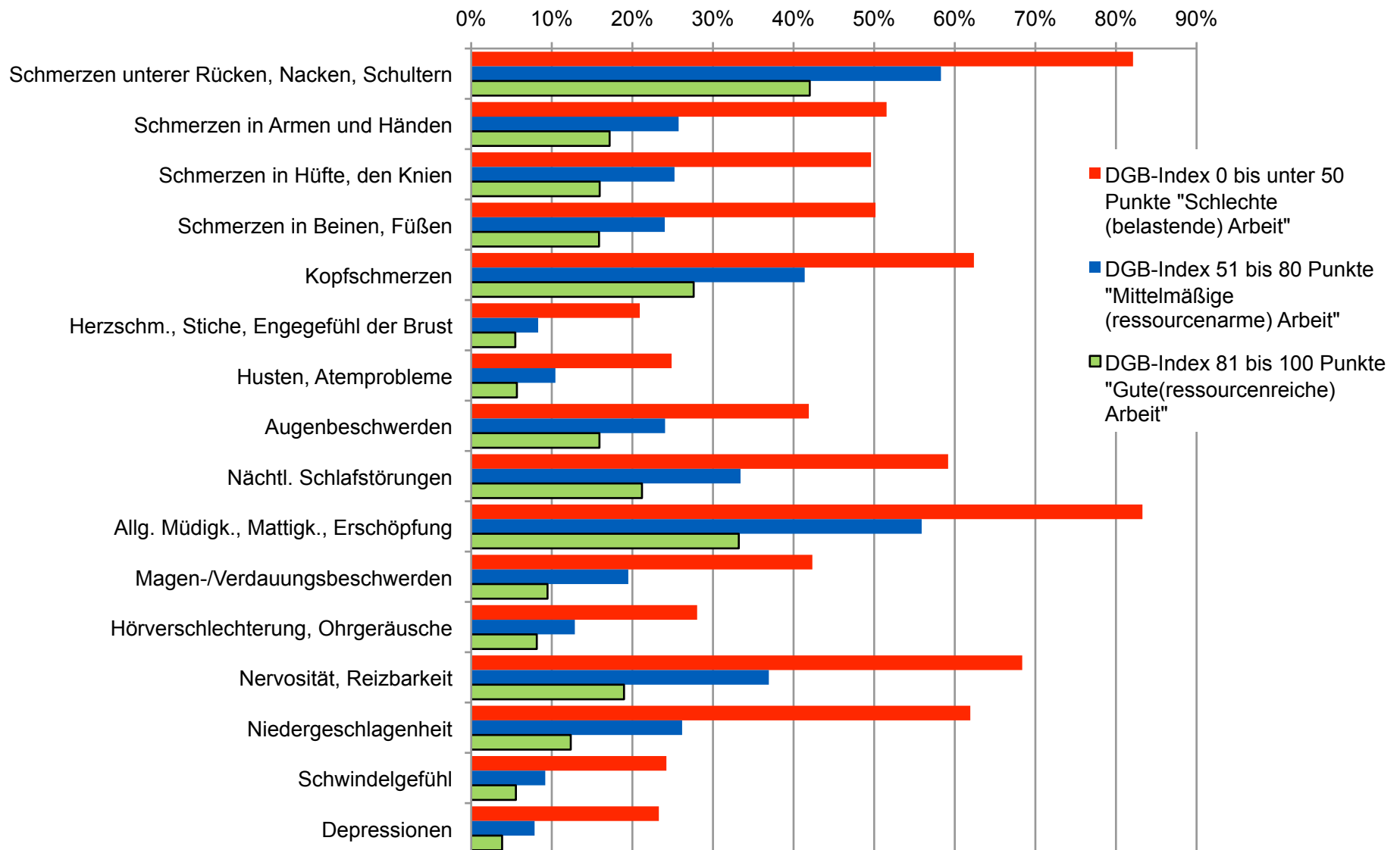
DGB-Index *Gute Arbeit* 2009

Einschätzung der weiteren Arbeitsfähigkeit und wahrgenommene Arbeitsqualität

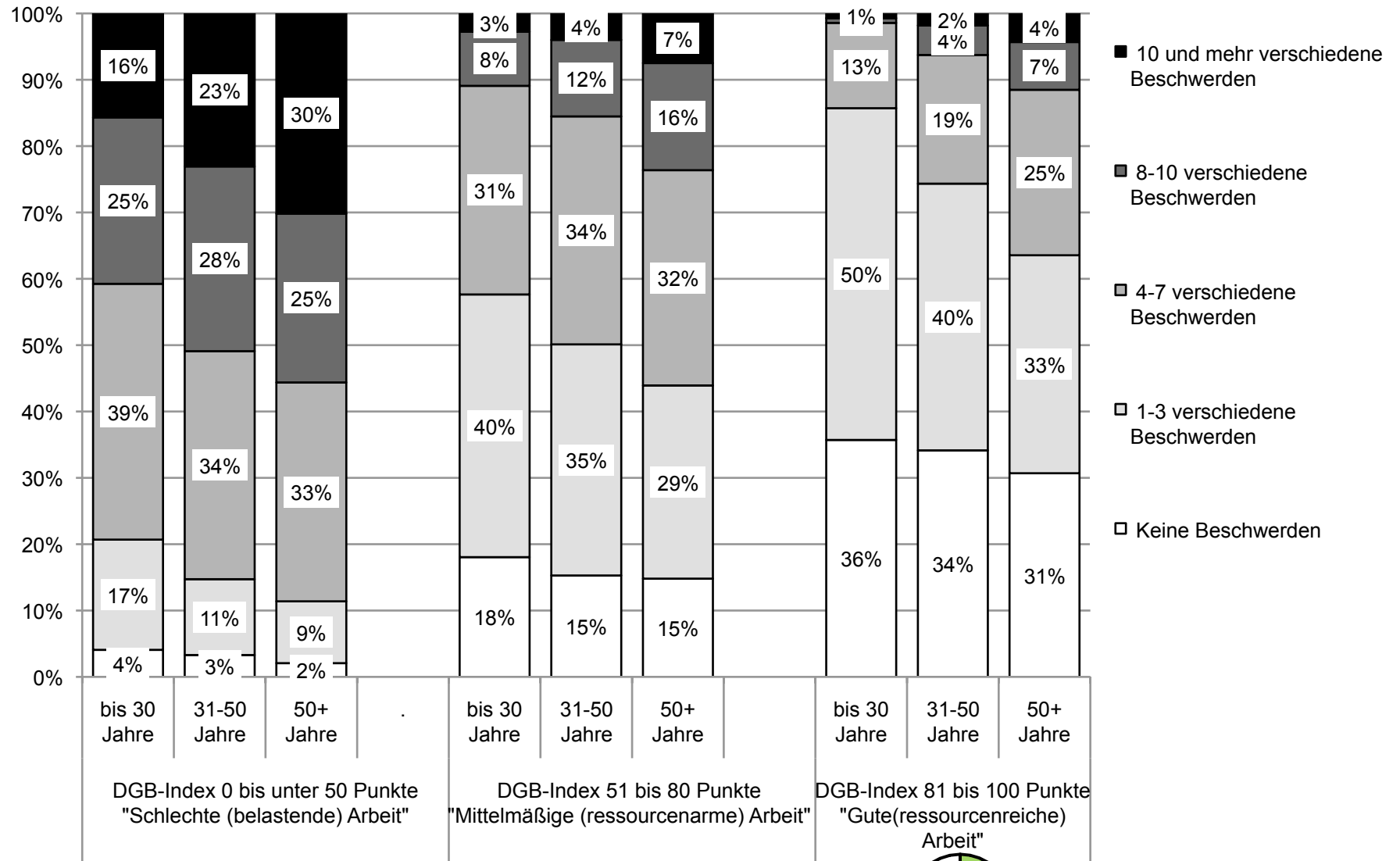
Abb. 11 Derzeitige Arbeitsqualität und Zukunftserwartungen – der Zusammenhang



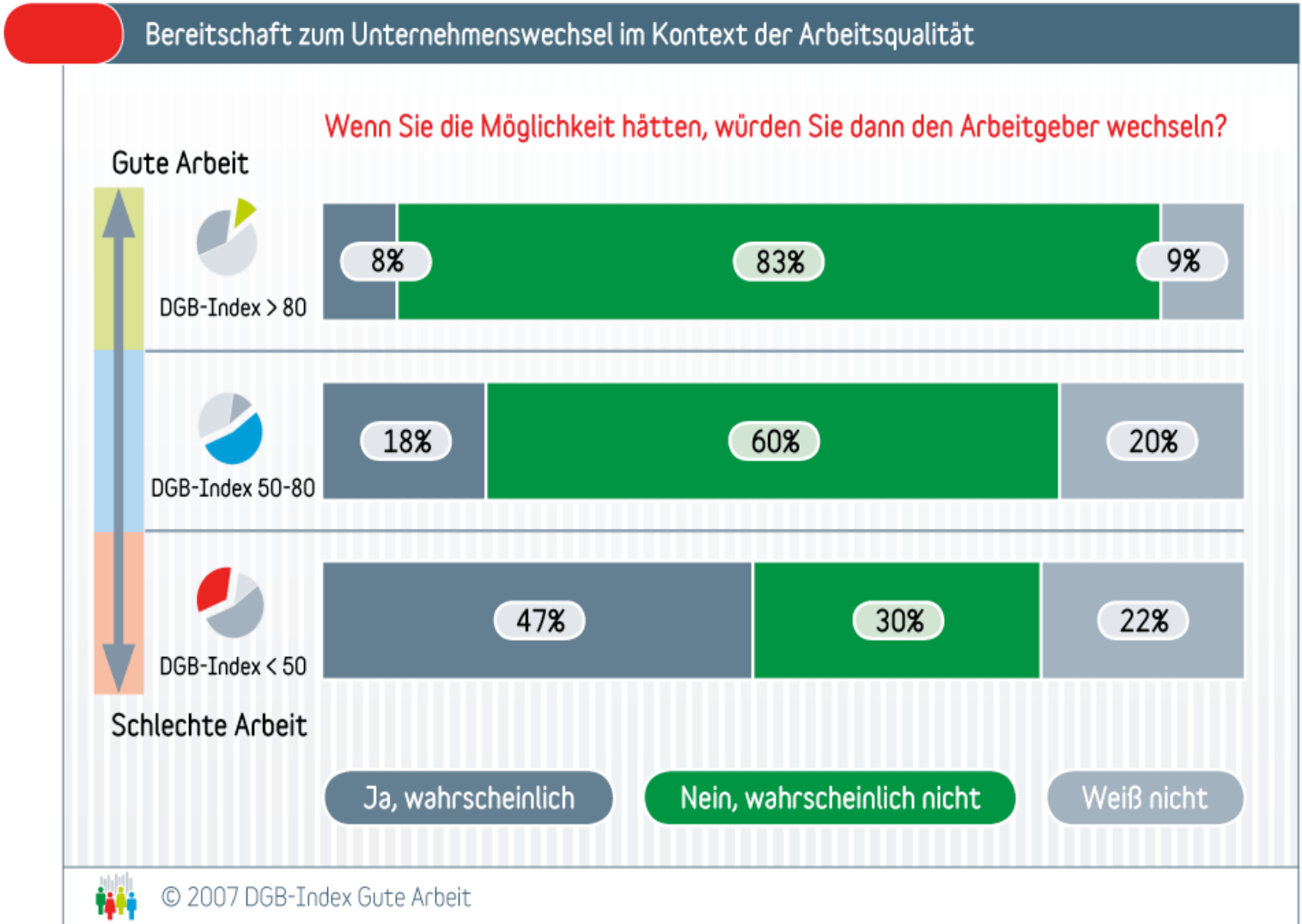
Beschwerden an Arbeitstagen und wahrgenommene Arbeitsqualität



Beschwerden an Arbeitstagen und wahrgenommene Arbeitsqualität

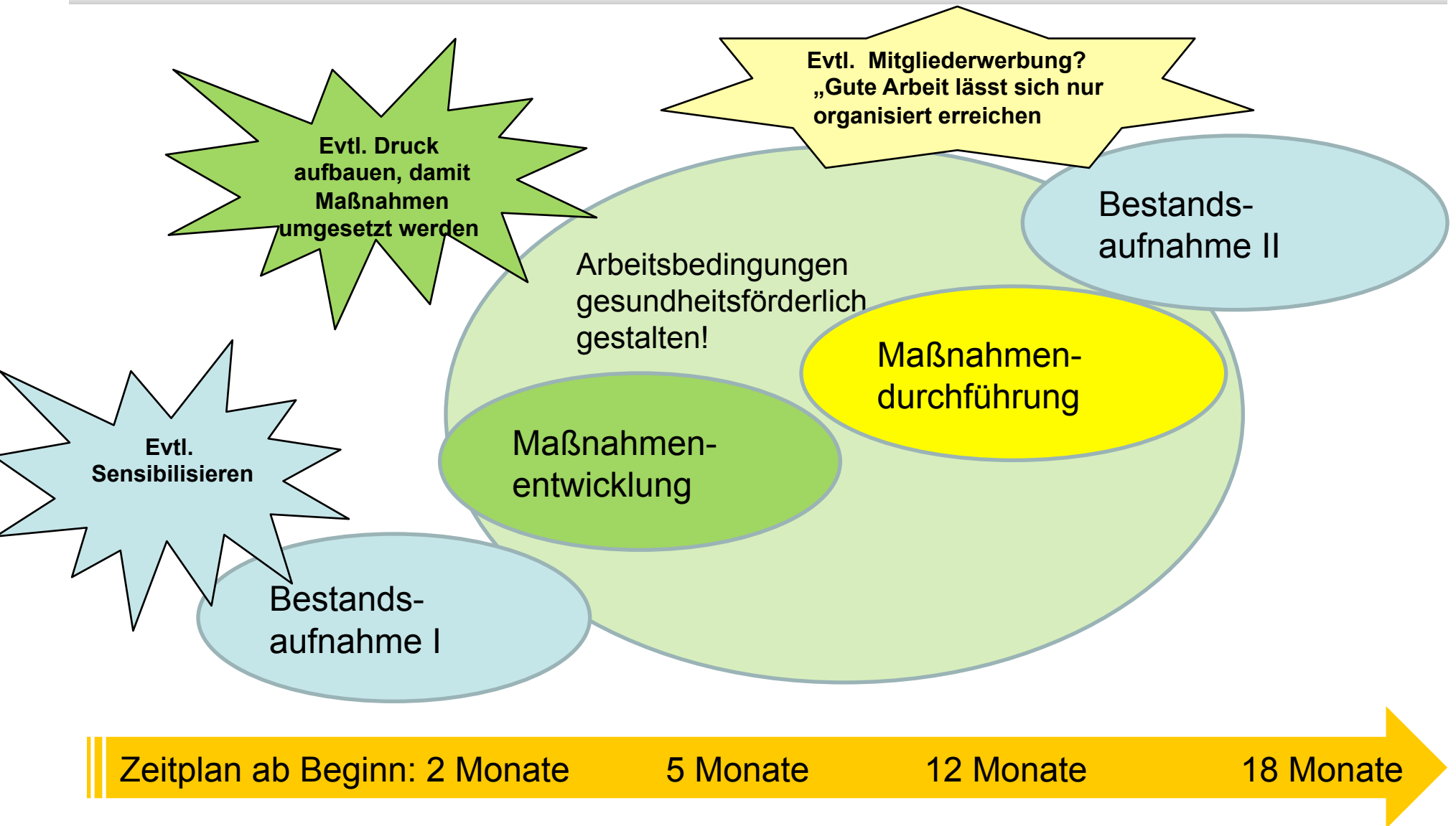


Unternehmensverbundenheit & wahrgenommene Arbeitsqualität



Betriebliche Umsetzung Beispiele

Projekttablauf im Überblick





Aktivierende Befragungen: z.B. über Wandzeitungen

| An einem normalen Arbeitstag: Wie häufig kommt es vor, dass.... | häufig | manchmal | Selten | nie |
|--|---------------------|----------------------|--------|------|
| Du Dich müde und ausgebrannt fühlst? ... | ●●●● ●●●● ●●● | ●●●● ●●●● | ●● | ●● |
| Du nervös und reizbar bist?..... | ●●●● ●● | ●●●● ●●●● ●●●● | ●● | ● |
| Du abends Probleme hast, ein- oder durchzuschlafen?..... | ●●●● ● | ●●●● ●●●● ●●●● | ●●● | ●●●● |
| Dir Probleme in der Arbeit nicht aus dem Kopf gehen?..... | ●●●● ●●●● ●●● | ●●●● ●●●● | ●● | |

Evtl.
Sensibilisieren

Ampelabstimmung zum Thema „Analyse der betrieblichen Arbeitsbedingungen“



Grün: ja/ Zustimmung



Gelb: weiß nicht/ Enthaltung



Rot: nein/ Ablehnung

Ampelabstimmung:

Alle stimmen
gemeinsam ab!

Seit 1996 sind alle Arbeitgeber verpflichtet, die Arbeit regelmäßig auf mögliche gesundheitliche Gefährdungen hin zu untersuchen.

Gefährdungen können z.B. entstehen, durch ...

- ... zu hohen Arbeitsdruck,
- ... durch schlechte Zusammenarbeit und Führung
- ... durch Probleme im Arbeitsablauf,
- Durch Unter- oder Überforderung,
-

Möchtet Ihr, dass Eure Arbeitsbedingungen im kommenden Jahr einer solchen ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung unterzogen werden?

Bestands-
aufnahme I

Zentrale Handlungsfelder ermitteln
– z.B. über eine betriebliche Befragung mit dem DGB-Index

Einkommen

Berufliche & Arbeitsplatzsicherheit

Geschäftsführung /
Betriebsrat
Gewerkschaft:
Mobilisierung für die
Tarifrunde

Gestaltung körperlich schwerer Arbeit

Veränderung von einseitig belastende Arbeit

Abbau von Lärm/ lauten Umgebungsgeräusche

Abbau von Zugluft/schlechter Luft/ extremen Temperaturen

Reduzierung des Zeit- und Arbeitsdrucks

Qualifizierungsmöglichkeiten, Weiterbildungsmöglichkeiten

Einbringen von Ideen, Wissen und Können am Arbeitsplatz

Informationsfluss verbessern

Gestaltung der Arbeitszeit

Führungskultur verbessern

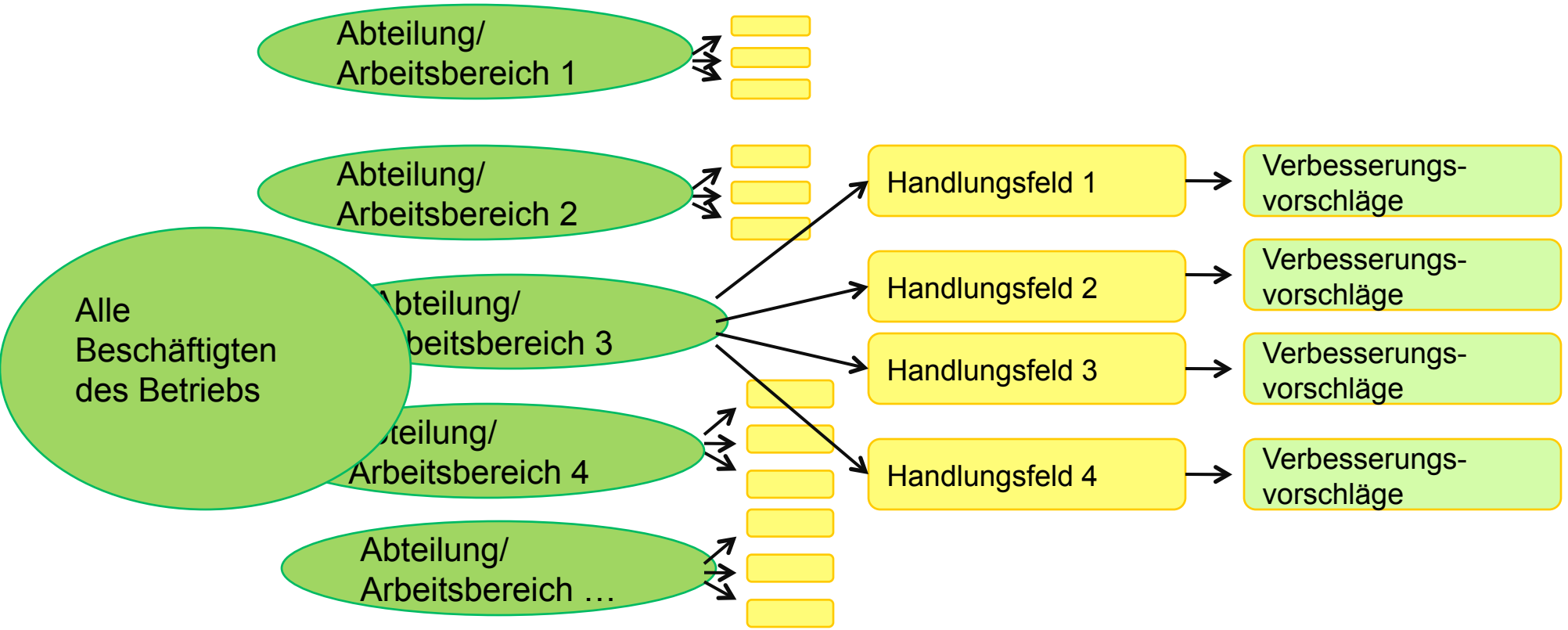
Zusammenarbeit verbessern

Alle Beschäftigten
aus dem Betrieb /
aus verschiedenen
Abteilungen

Weiterbearbeitung
in einer
Steuerungsgruppe

Maßnahmen-entwicklung

Das Experten-Wissen der Beschäftigten nutzen!



in 1,5 stündigen Workshops während der Arbeitszeit oder während der Betriebsversammlung

Prioritätensetzung:
Welche Handlungsfelder sollen bearbeitet werden?

| Handlungsfelder | Priorität |
|---|---------------------|
| Gestaltung körperlich schwerer Arbeit | ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● |
| Veränderung von einseitig belastende Arbeit | ● ● ● ● |
| Abbau von Lärm/ lauten Umgebungsgeräusche | ● ● ● ● ● |
| Abbau von Zugluft/schlechter Luft/ extremen Temperaturen | ● |
| Reduzierung des Zeit- und Arbeitsdrucks | ● ● ● ● |
| Qualifizierungsmöglichkeiten, Weiterbildungsmöglichkeiten | ● ● ● ● ● |
| Einbringen von Ideen, Wissen und Können am Arbeitsplatz | ● ● ● ● ● ● ● ● |
| Informationsfluss verbessern | ● ● ● ● ● ● ● ● |
| Gestaltung der Arbeitszeit | ● ● |
| Führungskultur verbessern | ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● |
| Zusammenarbeit verbessern | ● ● ● |

Maßnahmen-
entwicklung

Die Vorgehensweise in den Workshops

| | | |
|---|--|--|
| Thema: | Handlungsfeld Führungskultur verbessern | Arbeitsgruppe 1 |
| Wie genau ist das Problem/Thema? | | Was ist langfristig das Ziel oder die Ziele? <i>Wie soll es in einem Jahr sein?</i> |
| Welche Hindernisse gibt es? Was sollte berücksichtigt werden? | | Was sind (erste) Schritte zur Lösung? <i>Wie kann schon nächste Woche besser sein?</i> |
| Anmerkungen/ Hinweise | | |

Maßnahmen-entwicklung

Beispiel: Vorschläge verschiedener Arbeitsgruppen zu einem (!)Thema

Handlungsfeld
Führungskultur verbessern

Thema:

Arbeitsgruppe 1,2,5,7

Wie genau ist das Problem/Thema?

- *Führungsschwäche: Keine/Wenig Konfliktfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit. Übertragung der Führungsverantwortung auf die MA, fehlender Respekt und Wertschätzung. Probleme zwischen dem Vorgesetzten werden auf dem Rücken der MA ausgetragen. Keine Konsolidierung der MA. Wenig selbständiges Denken und Handeln. Keine Entscheidungsfreude.*
- *Umgangsformen*
- *Schlechte Struktur; Unklare Ansprechpartner --> Bereiche; Zuständigkeit Vertretung; Keine Info (richtige Info?) --> an alle MA; mangelndes Interesse bei Problemen; fehlende Fachkenntnis, Organisation, Arbeitsablauf; selten gerechte Arbeitsverteilung; Indiskretion bei arbeitsbezogenen Thematiken; z.B. Privatsphäre von MA verbreiten (Krankheit, private Umstände); die Art des Dialogs.*
- *Kein arbeitsbezogener zuständiger Vorgesetzter; keine Vertretung; schlechte Arbeitszeitplanung.*
- *Besserer Einfluss nötig; Kontroverse Info: Bring- oder Holschuld; freundlicher Umgang in Stresssituationen fehlt (von oben).*
- *Zu wenig Entscheidungsfreiheit für GL; zu wenig Mitspracherecht.*
- *Gleichbehandlung (keine Bevorzugung einzelner Personen); schlechte Absprache unter den Gruppenleitern; ständige Kontrolle und Beobachtung der Gruppenleiter; Launenhaftigkeit, wenig Taktgefühl; ständiges Betteln oder Nachfragen um früher gehen zu können (Arzttermin ect.); Verbreitung schlechter Stimmung; keine Besprechung der Belegschaft über etwaige Probleme; Lob (keines); MA werden nicht ernst genommen; zu viele GL für relativ geringe Anzahl von MA.*
- *Launenhaftigkeit; Unterlassung von Beobachtung; Kritik - negative Konsequenz --> angst.*
- *Inkompetenz; mangelnde Führungsqualitäten; unzureichende Menschenkenntnis; unorganisiert; keine Kenntnisse von Arbeitsabläufen; fehlende Kommunikation unter den Vorgesetzten.*

Was ist langfristig das Ziel oder die Ziele? Wie soll es in einem Jahr sein?

- *Führungsschwäche: Keine/Wenig Konfliktfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit. Übertragung der Führungsverantwortung auf die MA, fehlender Respekt und Wertschätzung. Probleme zwischen dem Vorgesetzten werden auf dem Rücken der MA ausgetragen. Keine Konsolidierung der MA. Wenig selbständiges Denken und Handeln. Keine Entscheidungsfreude.*
- *Umgangsformen*
- *Schlechte Struktur; Unklare Ansprechpartner --> Bereiche; Zuständigkeit Vertretung; Keine Info (richtige Info?) --> an alle MA; mangelndes Interesse bei Problemen; fehlende Fachkenntnis, Organisation, Arbeitsablauf; selten gerechte Arbeitsverteilung; Indiskretion bei arbeitsbezogenen Thematiken; z.B. Privatsphäre von MA verbreiten (Krankheit, private Umstände); die Art des Dialogs.*
- *Kein arbeitsbezogener zuständiger Vorgesetzter; keine Vertretung; schlechte Arbeitszeitplanung.*
- *Besserer Einfluss nötig; Kontroverse Info: Bring- oder Holschuld; freundlicher Umgang in Stresssituationen fehlt (von oben).*
- *Zu wenig Entscheidungsfreiheit für GL; zu wenig Mitspracherecht.*
- *Gleichbehandlung (keine Bevorzugung einzelner Personen); schlechte Absprache unter den Gruppenleitern; ständige Kontrolle und Beobachtung der Gruppenleiter; Launenhaftigkeit, wenig Taktgefühl; ständiges Betteln oder Nachfragen um früher gehen zu können (Arzttermin ect.); Verbreitung schlechter Stimmung; keine Besprechung der Belegschaft über etwaige*

Maßnahmen-entwicklung

Beispiel: Vorschläge verschiedener Arbeitsgruppen zu einem (!)Thema

Handlungsfeld
Führungskultur verbessern

Thema:

Arbeitsgruppe 1,2,5,7

Welche Hindernisse gibt es?

Was sollte berücksichtigt werden?

- *Fehlende Einsicht des Vorgesetzten. Ignoranz bzw. Bagatellisierung der Probleme.*
- *Fehlende Führungsqualitäten*
- *Schlechte Motivation*
- *Kein klar definierter Ansprechpartner für die Bereiche;*
- *Kaum Absprachen zwischen den Vorgesetzten;*
- *keine Weitergabe von Informationen*
- *Zusammenarbeit von: AL-TL-GL passt nicht --> führt dann zu Fehler der stellvertretenden GL;*
- *technische Probleme werden eher gelöst als menschliche*
- *Zu wenig Kommunikation*
- *Überforderung des Vorgesetzten*
- *Angst der Vorgesetzten zu versagen oder Ärger zu bekommen;*
- *Diskriminierung/Bevorzugung.*

Was sind (erste) Schritte zur Lösung?

Wie kann schon nächste Woche besser sein?

1. Fehler erkennen. 2. Bereitschaft, sich zu ändern. 3. Kritikfähig sein. 4. Endlich zuhören. 5. Interesse an Zusammenarbeit.
*Mehr soziale Kompetenz: Zuhören! Fragen.
 Gleichbehandlung: Freundlichkeit zu allen;
 Bessere Absprache zwischen den Vorgesetzten und MA;
 Zusammenarbeit der Führungsspitze verbessern; menschliche Belange mehr berücksichtigen
 Arbeitsaufteilung/ Arbeitsplanung: Klare Anweisung, klare Info; evtl. schriftliche Arbeitsanweisungen; praxisbezogene "Planung" auch mit den betroffenen MA der Abteilung.
 GL mehr beschäftigen oder an der Arbeit beteiligen;
 Mehr Inofluss durch häufigere Kurzbesprechungen (E-mail u.s.w.); mehr Einfluss der jeweiligen Abteilungen; Bessere Kommunikation der GL;
 Ursachenforschung: regelmäßige Meetings der Belegschaft und Führungskräfte;
 mehr Lob und Belohnung; Mehr reden, bessere Sachkenntnisse.
 Sprechstunde für GL bei VL (z.B. einmal wöchentlich).
 Büro versetzen bzw. Jalousien;
 Prompte Antwort (wenn Absage - Begründung); ausführliche Antwort auf Fragen.
 Personalaustausch (Vorgesetzte) bzw. Schulungen um sich bessere Menschenkenntnis aneignen zu können! Rethorik-Seminare!
 Seminare für Führungskräfte zur Aggressionsbewältigung.*

Maßnahmen-
entwicklung

Die Klugheit von mehreren 100 klugen Köpfen....

Gestaltung **körperlich schwerer Arbeit**

Veränderung von **einseitig belastende Arbeit**

Abbau von **Lärm/ lauten Umgebungsgeräusche**

Abbau von **Zugluft/schlechter Luft/ extremen Temperaturen**

Reduzierung des **Zeit- und Arbeitsdrucks**

Qualifizierungsmöglichkeiten, Weiterbildungsmöglichkeiten

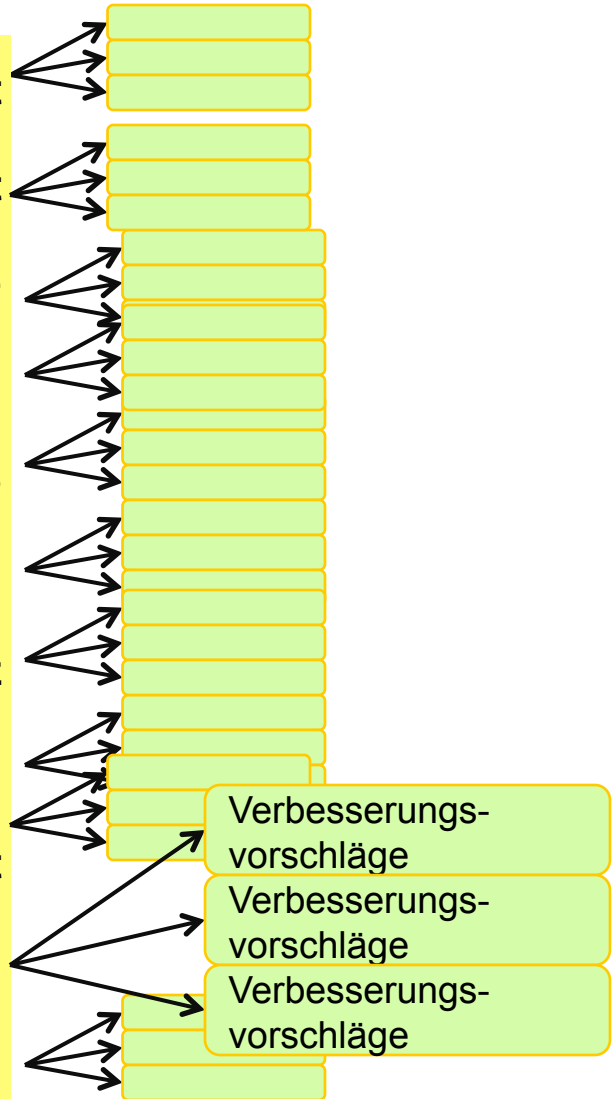
Einbringen von **Ideen, Wissen und Können am Arbeitsplatz**

Informationsfluss verbessern

Gestaltung der **Arbeitszeit**

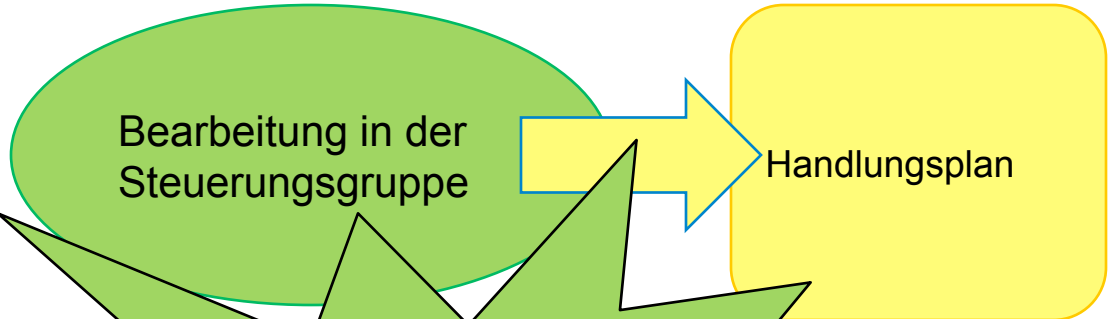
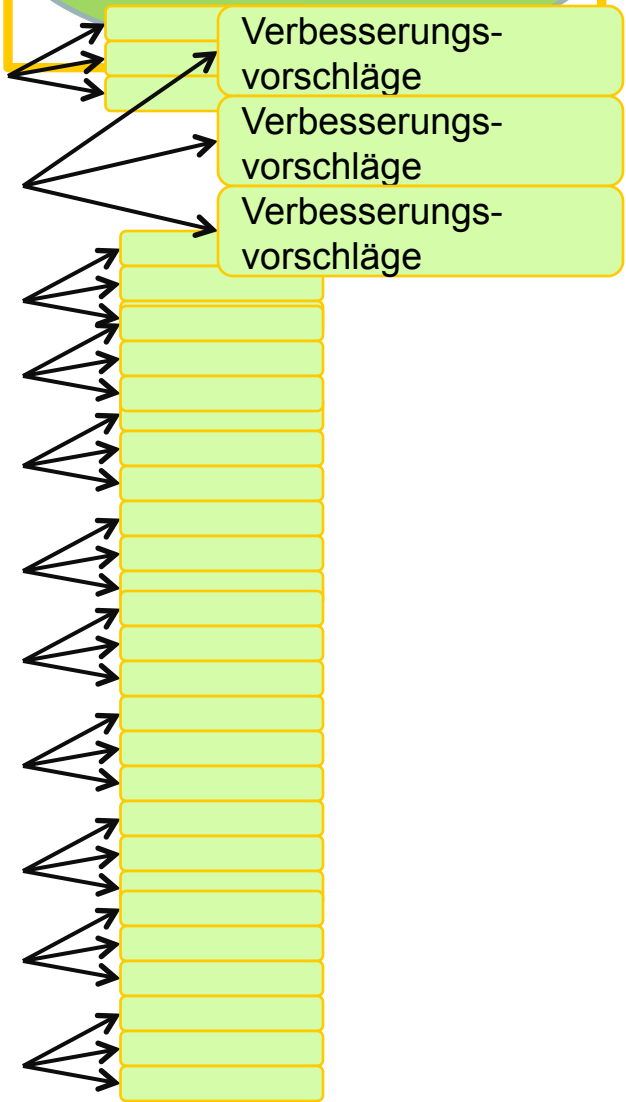
Führungskultur verbessern

Zusammenarbeit verbessern



Maßnahmen-entwicklung

Weiterarbeit der Steuerungsgruppe



Faustregel:
1/3 der Vorschläge lässt sich
problemlos umsetzen
1/3 braucht 3-6 Monate
1/3 müssen durchgesetzt werden
oder werden nicht umgesetzt

Ca. 3-6 Monate

Beispiel Handlungsplan (Arbeitsgrundlage für die Steuerungsgruppe)

| Thema | Übergeordnete Ziele | Konkrete Maßnahmen | Welchem Bereich gehörte die Arbeitsgruppe an?* | Weitere Detail-Informationen nötig? (wer, bis wann?) | Einordnung (Kurz, Mittel, Langfristig) | Information an die Beschäftigten notwendig? (evtl. zur Klärung) | Verantwortlich | Umsetzung: bis wann? |
|--|--|---|--|--|--|---|----------------|----------------------|
| Abbau von Zugluft, schlechter Luft und extremen Temperaturen Versand/Logistik | | | | | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> Belüftung verbessern: Gleiche, angenehme Temperatur, keine Zugluft. Im Winter sollte es etwas wärmer sein. | <ul style="list-style-type: none"> Dachabdeckung als Sonnenschutz. | VTA, VTO | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Brücke: Entsprechendes Gebläse für jedes Tor. Tore schließen. | VTM | | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> Abstellen der Zugluft; ganzjährig angenehmes Raumklima. | <ul style="list-style-type: none"> Gebläse direkt steuerbar. Dezentrale Steuerung der Lüftung (GPL - TEL); | VTM; GL-Warenzentrum +TEL+AKL | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Fenster und Lichtkuppeln nachrüsten (Erweiterung); bestehende Fenster und Kuppeln steuerbar machen. oder: Dachfenster zum manuellen Öffnen. | GL-Warenzentrum +TEL+AKL, Spezialversand | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Lüftung, Klimaanlage einbauen | VTO, VTA, VTJ, | | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> Abstellen der Zugluft; ganzjährig angenehmes Raumklima. | <ul style="list-style-type: none"> Lüftungsanlagen und Heizung optimieren, ggf. nachrüsten. | WZ-Nachschub, | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Heizungsinstallation bei Leergut. | Filialbelieferung | | | | | |
| | | <p>Was sind (erste) Schritte zur Lösung?</p> <ul style="list-style-type: none"> Technik früher besetzen (für die zentrale Steuerung) | VTA | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Heizung richtig einstellen (in Absprache mit dem Bereich), längere Vorlaufzeit; | Versand | | | | | |

Ampelabstimmung zum Thema „Maßnahmen zur Gestaltung von Schicht- und Nachtarbeit“



Grün: ja/ Zustimmung



Gelb: weiß nicht/ Enthaltung



Rot: nein/ Ablehnung

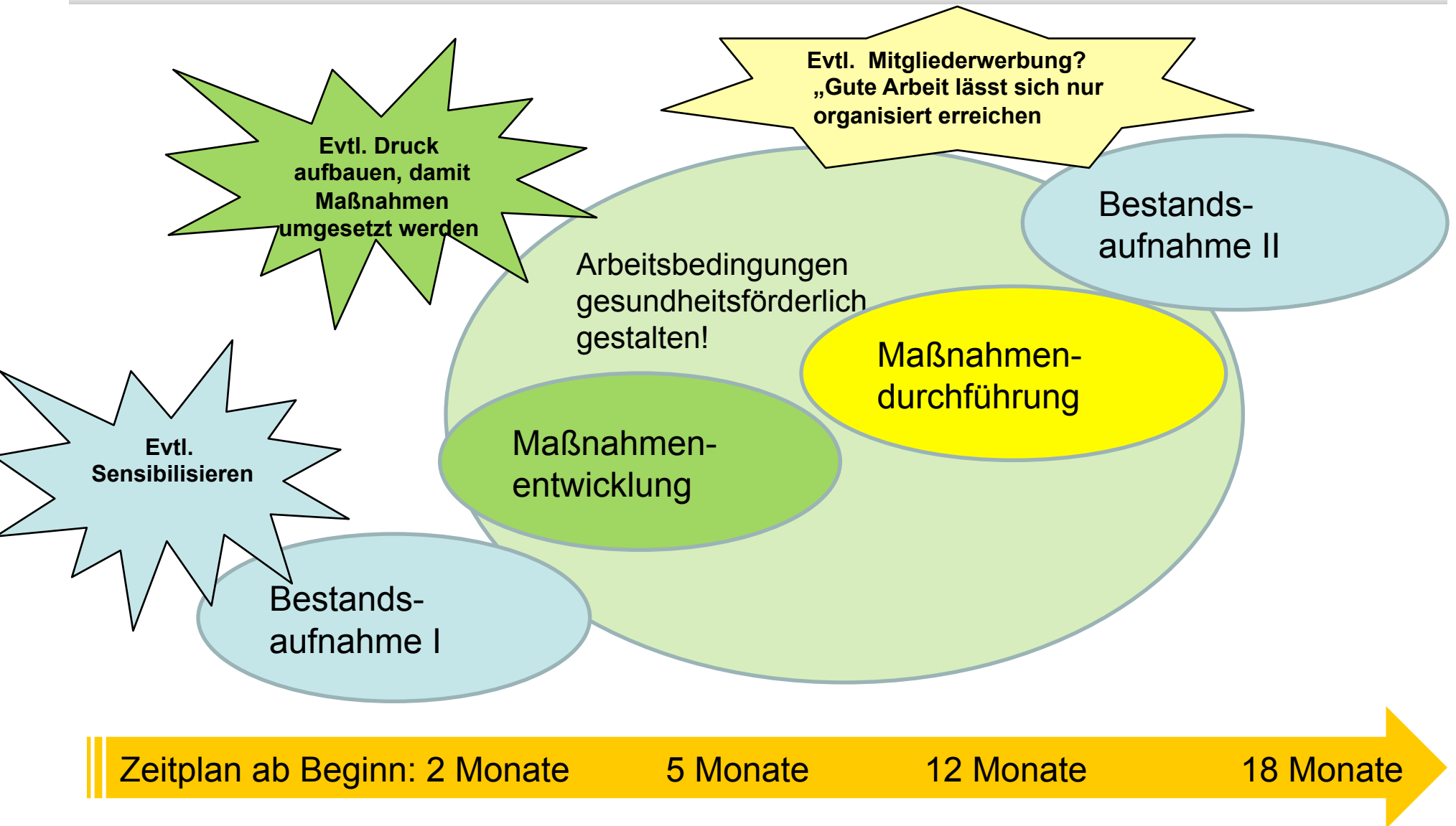
Ampelabstimmung:

Alle stimmen
gemeinsam ab!

Um die negativen Gesundheitsfolgen von Nacht- und Wechselschicht abzumildern, werden derzeit ausschließlich Ernährungskurse angeboten.

Reicht dieses Angebot Eurer Meinung nach aus **(grün)**,
oder reicht das nicht aus **(rot)**?

Projekttablauf im Betrieb xy- Überblick



Fazit zu den Chancen eines beteiligungsorientierten Ansatzes

- **Beschäftigte sind Expertinnen und Experten an ihrem Arbeitsplatz – und spüren dies auch!**
- **Alle Ideen werden aufgegriffen, bearbeitet und verhandelt.**
- **Ideen und Engagement erfährt Wertschätzung – zu jedem Vorschlag gibt es eine Rückmeldung.**
- **Selbst wenn nur ein Teil der Vorschläge umgesetzt wird: die Arbeitsbedingungen werden besser und die Beschäftigten mächtiger.**

Mehr Gute Arbeit gibt es nur gemeinsam mit den Beschäftigten – durch organisiertes und interessenorientiertes Handeln.

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit.

Ansprechpartner/innen:

Pickshaus@igmetall.de

Ralf.Stuth@dgb-index-gute-Arbeit.de
www.dgb-index-gute-arbeit.de

Tatjana Fuchs: Fuchs@inifes.de